Hiver 2012

Datar 50 ans 1963 2013

Territoires /N°11

en mouvement

sommaire

> 6/ DOSSIER : LA DATAR EN ACTION

2/ ÉDITORIAL
de Jean-Marc Ayrault

3/ ACTUALITÉS
Cécile Duflot en visite à la DATAR

4/ DATAR MODE D'EMPLOI
Une administration de mission, interministérielle, au service des territoires

13/ PROFIL
Olivier Guichard, le père fondateur de la DATAR

14/ TERRITOIRES EN IMAGES
Les démarches de prospective : du *Scénario de l'inacceptable* à *Territoires 2040*

17/ FOCUS SUR...
La DATAR et l'Europe : un lien incontournable depuis près de trente ans

19/ VUE D'AILLEURS
Interview du député européen Jan Olbrycht

20/ RETOUR SUR...
LA DATAR en quelques lieux

LA LETTRE DE LA DÉLÉGATION INTERMINISTÉRIELLE À L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET À L'ATTRACTIVITÉ RÉGIONALE

Datar

2/

Jean-Marc Ayrault
Premier ministre

« Le 14 février 1963, était créée, sous l'autorité du Premier ministre, une Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale. Celle-ci vient, le 14 février dernier, d'avoir cinquante ans.

Que retenir des cinq décennies écoulées ? Tout d'abord que cette administration de mission « s'est faite un nom ». Les agents de l'Etat et des collectivités territoriales, les élus, mais aussi les grands acteurs socio-économiques, connaissent la DATAR. C'est donc que son action a marqué d'une trace forte la construction de notre pays. Appui à la décentralisation industrielle et à l'aménagement des littoraux aquitain et languedocien dans les années 60, inspiration des premières politiques environnementales et mise en place de la politique de la montagne dans les années 70, soutien à la reconversion des sites industriels dans les années 80, lancement des premières politiques en faveur des clusters dans les années 90 et 2000. Toutes ces actions sont à mettre au crédit de la DATAR, au même titre que ses travaux de prospective.

De ces grands chantiers, la DATAR retire toute l'expérience nécessaire pour se tourner maintenant vers les défis à venir. Les besoins de nos concitoyens ont évolué. Les modes d'intervention également. L'aménagement du territoire est le fait des politiques conduites par l'Etat, par les collectivités, mais aussi des décisions des acteurs privés. Et, si les grandes infrastructures participent indéniablement au dynamisme économique du pays, développer l'attractivité de nos territoires relève aujourd'hui de mécanismes plus fins et de la mise en mouvement de forces vives plutôt que de décisions nationales. Il ne faut pas regretter ce que certains se plaisent à faire apparaître, à tort, comme un âge d'or. Car le travail de la DATAR est parfois moins visible aujourd'hui qu'hier mais tout aussi pertinent pour garantir un développement équilibré et solidaire des territoires.

Pour garder ses valeurs et poursuivre son engagement en faveur des territoires, la DATAR doit-elle pour autant demeurer telle qu'elle est aujourd'hui ? Certes, non. La DATAR a montré depuis 50 ans qu'elle savait s'adapter à l'évolution de son environnement et aux mutations que connaît notre pays. Je ne doute pas qu'elle saura le faire encore dans les années à venir pour répondre aux demandes de nos concitoyens vers davantage d'équité territoriale. Elle peut en effet s'appuyer sur une richesse incontestable, celle des femmes et des hommes qui ont choisi d'y travailler car ils sont animés par un sens profond du service public et des territoires.
Leur engagement honore les services placés sous mon autorité. Aussi est-ce avec gratitude et confiance que je salue le demi-siècle de la DATAR. »

50e anniversaire de la DATAR : Cécile Duflot en visite rue de Penthièvre

3/

A l'occasion du 50e anniversaire de la création de la DATAR, la ministre de l'Egalité des territoires et du logement, Cécile Duflot, s'est rendue le 15 février 2013 dans les locaux de la Délégation, rue de Penthièvre à Paris, pour un moment d'échange avec le personnel.

« Je suis très heureuse d'être avec vous ce matin. Cela fait longtemps que j'avais évoqué l'idée d'aller à la rencontre des personnels de la DATAR (…). Finalement, cela se fait un jour un peu particulier. (…) L'étudiante en géographie que j'étais, avais un rêve dans la vie : celui d'intégrer la DATAR (...) Il y a pour moi depuis longtemps un attachement à cette administration dans une logique de projet, (…) celle de la DATAR [pensant] le territoire et son évolution ».

« [La] tension entre les rôles respectifs de l'Etat et des collectivités locales était, je pense, une situation d'incertitude sur le positionnement de la DATAR. C'est pourquoi j'ai souhaité, à la demande du Président de la République, que la réflexion autour de l'égalité des territoires se mette en place. (…) [Il s'agit de] penser 30 ans après le début de la décentralisation une nouvelle relation entre les collectivités locales et l'Etat. »

(…) Nous devons travailler sur la transition des territoires (…). Un certain nombre de territoires ont été meurtris. Il faut être en capacité de créer de la solidarité entre les territoires, entre les différents niveaux de collectivités locales et à ce titre la responsabilité de l'Etat est grande. (…) Il me semble absolument indispensable (…) de redonner à la DATAR, à ce qu'elle représente, à ses équipes (…), un cap, un chemin et une existence vraiment reconnue dans un équilibre entre l'Etat et les collectivités locales repensé.

(…) La question des services publics sur laquelle la DATAR s'est engagée avec l'expérimentation + *de services au public* est très exactement l'un des ferments de ce que doit être cette future politique d'égalité des territoires. (…) J'ai visité dans le Cher le *point service public* et j'ai signé la 22e convention + *de services au public* ; mixer la proximité et la relation humaine ainsi que la très grande technologie que constitue la présence de bornes vidéo, avec un enjeu absolument essentiel celui de l'aménagement numérique du territoire, montre qu'il existe de nouvelles réponses dans des territoires qui évoluent, dans des équilibres de populations qui évoluent (…).

« Je voudrai rendre hommage à tout le travail cartographique et prospectif qui est fait par vos équipes. Il est d'une excellente qualité et très utile. (…)
Il faut absolument que [les] questions [d'aménagement du territoire] soient pensées, réfléchies à échéance de 10, 20, 30 ans, ce qui est un exercice que savent parfois peu faire les politiques. Il faut [les y] inciter (…). Cela est très difficile. Mais c'est la grandeur de la DATAR, depuis des années, (…) de pouvoir être capable de penser l'avenir, (…) la logique des territoires, (…) de grands projets et d'anticiper un certain nombre de difficultés. C'est avec cet esprit-là, revisité, revu (…) qu'il faut insuffler de l'énergie - vous en avez-, mais surtout de la crédibilité, de la lisibilité vis-à-vis de tous les partenaires avec lesquels vous travaillez ».

« (…) C'est dans cet état d'esprit que je veux que nous ouvrions et que nous écrivions ensemble une nouvelle page de cette histoire de la DATAR qui est l'histoire de ce que la France sait faire de bien quand elle est inventive, rassembleuse, parfois peut-être un peu prétentieuse. Mais cela est nécessaire lorsque l'on veut penser l'avenir à 30 ou à 40 ans (…). »

"S'agissant des équipes de la DATAR, ... elles sont reserrées mais cohérentes, composées d'hommes et de femmes au recrutement très divers, ayant toutes et tous une expérience des territoires... ; agents qui considèrent tous que le passage par cette grande maison est ou a été un moment privilégié de leur parcours professionnel et qui font preuve d'un sentiment d'appartenance... assez rare dans l'administration française."

Emmanuel Berthier
Préfet, Délégué interministériel à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale

4/

Une administration de mission, interminist au servic

Préparer, impulser et coordonner les politiques d'aménagement du territo
Si le contenu de ces politiques a largement évolué depuis 1963, les lignes
Interministérialité, créativité, réactivité, capacité d'adaptation et anticipati

Les missions de la DATAR selon le décret du 14 décembre 2009

« Article 1
I. - La délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR), placée sous l'autorité du Premier ministre, est chargée de préparer les orientations et de mettre en œuvre la politique nationale d'aménagement et de développement du territoire. Dans ces domaines, elle assure au niveau national la coordination interministérielle ; elle est en outre chargée de l'observation, de l'étude, de la prospective, du suivi et de l'évaluation. Elle prépare les actions et programmes destinés à renforcer l'attractivité économique, la cohésion et la compétitivité des territoires, à accompagner les mutations économiques, à améliorer l'accessibilité et à promouvoir un aménagement durable, équilibré et cohérent des territoires ruraux et urbains. Elle contribue à la politique visant à renforcer les réseaux territoriaux d'innovation. (...)

Administration de mission, la Délégation est souvent décrite comme atypique en particulier de par son caractère interministériel. La composition de ses personnels aux origines multiples en est le reflet. Ingénieurs du génie rural, des eaux et forêts, ingénieurs des ponts et chaussées, de l'armement, agronomes, géographes, normaliens, polytechniciens mais aussi experts issus du monde du conseil et de l'entreprise… se côtoient dans ses rangs. Cette diversité ne doit pourtant pas laisser penser que chacun est là pour « représenter » son ministère ou sa structure d'origine. L'objectif est bien de porter des politiques publiques transversales appelant à la mise en cohérence de nombreux acteurs ministériels. La DATAR contribue ainsi à animer une transversalité rare dans l'administration française. Elle constitue un lieu d'échange unique entre les services de l'Etat tant au niveau national qu'aux échelons déconcentrés comme en témoignent les échanges réguliers avec les Secrétariats généraux pour les affaires régionales (SGAR). La préparation des Comités interministériels d'aménagement et de développement du territoire qui incombe à la Délégation en liaison avec les ministères concernés est en quelque sorte le symbole de cette vocation interministérielle qui permet de faire prendre en compte les questions territoriales au sein des politiques sectorielles.
Ce rôle de pilote des politiques d'aménagement du territoire, amène la DATAR à faire preuve de créativité afin de demeurer une force de proposition, auprès du Gouvernement, favorisant le lancement de politiques innovantes comme ont pu l'être les politiques environnementales au début des années 1970 (voir p.6) ou plus proche de nous, au milieu des années 2000, la politique des pôles de compétitivité (voir p.9).

Elle montre également une grande capacité d'adaptation qui lui permet de répondre aux renouvellements des priorités gouvernementales, traduites dans ses différents rattachements ministériels successifs, mais aussi à l'évolution du cadre institutionnel. Dès les années 1980, la DATAR a su nouer des partenariats étroits avec les nouveaux acteurs de l'aménagement du territoire que sont devenues les collectivités territoriales à la faveur des lois de décentralisation. Etre à l'écoute des territoires, les épauler autant que de besoin, initier des politiques dont ils pourront être les co-animateurs aux côtés des services de l'Etat répond à la logique d'action de la Délégation pour qui articuler le national et le local est une évidence. De même, la DATAR s'est-elle rapprochée des institutions européennes et des administrations des autres Etats membres de l'Union au fur et à mesure que s'est construite la politique européenne de cohésion et qu'ont eu lieu les premières réflexions sur un aménagement du territoire européen (voir p.17).

ielle, des territoires

enées par l'Etat, telles sont les missions de la DATAR.
ctrices de l'action de la DATAR ont perduré.
constituent les principaux fondements.

5/

Enfin, la Délégation sait être réactive pour répondre aux commandes gouvernementales qui lui sont passées mais aussi aux situations de crise en particulier en matière économique comme cela fut le cas dès les années 1970 dans les bassins houillers et sidérurgiques ou actuellement dans le cadre des bassins en mutations économiques ou confrontés aux restructurations des forces de Défense.

Cette capacité à innover, à s'adapter, à faire preuve de réactivité, la DATAR le doit en particulier à ses efforts constants pour disposer de visions du futur pertinentes grâce aux programmes de prospective qu'elle conduit depuis son origine (voir p.14) et à son observation constante de l'évolution des territoires. Action et reflexion constituent ainsi les deux piliers indissociables de son fonctionnement. ■

Le contexte d'une création

La DATAR a été instaurée par le décret du 14 février 1963 qui a également fixé les attributions du Délégué à l'aménagement du territoire. Retour sur le contexte de sa création.

« Après une douzaine d'années d'efforts dans le domaine de l'aménagement du territoire, les résultats sont encore incertains. La politique nationale doit être plus ambitieuse (...). La DATAR trouve cependant un héritage non négligeable. L'industrialisation décentralisée est engagée (...). Mais les industries continuent de préférer Paris et la déconcentration des services et des administrations reste timide.

Il existait une confusion dans les attributions des différentes institutions responsables de la définition des politiques territoriales. Le Commissariat du Plan et le ministère de la Reconstruction et du Logement agissaient dans des domaines connexes. Vingt ans après la fin de la guerre, ce dernier avait déployé son action sur les questions d'aménagement du territoire. (...) Les indépendances des anciennes colonies autorisent et appellent une nouvelle politique territoriale de l'Etat. (...). La France se recentre sur son territoire, certains considèrent même qu'il faut désormais « décoloniser la province ». (...)

Un pouvoir central fort et organisé sur le plan de l'aménagement était un préalable nécessaire avant la formation d'un cadre régional. Celui-ci commence à se constituer. (...) Son renforcement devait attendre que l'Etat se soit doté d'une politique et d'institutions d'aménagement du territoire capables d'être des interlocutrices et de faire contrepoids à de nouvelles institutions locales. (...)

Le même raisonnement peut expliquer que la volonté d'aménager l'Ile de France renforce la nécessité d'une politique d'aménagement pour les autres régions. Ainsi, la création de la DATAR permet de couper court à toute critique sur la place accordée à la région parisienne et à tout risque de fragmentation nationale lié au renforcement des cadres régionaux (...).

Pour renforcer l'aménagement du territoire, plusieurs solutions étaient envisageables.

La première consistait à créer un ministère du Plan et de l'Aménagement du Territoire. C'est ce qui fût brièvement fait en 1962, avec à sa tête Robert Schuman. Mais la difficulté consistait à détacher les directions techniques des ministères pour les attribuer à celui-ci. Cette solution était contraignante et impliquait de modifier la philosophie du Commissariat au Plan. La formule d'un Etat-major indépendant, souple et coordinateur lui a été préférée. (...)

C'est dans ce contexte que la DATAR est créée. Elle est placée sous la responsabilité directe du Premier ministre. Cette position en fait un organe central de l'action publique. »

Extrait des *Grands textes de l'aménagement du territoire*, Pierre Musso, Christel Alvergne, DATAR, La documentation française, 2e édition octobre 2008, pp.135 à 137

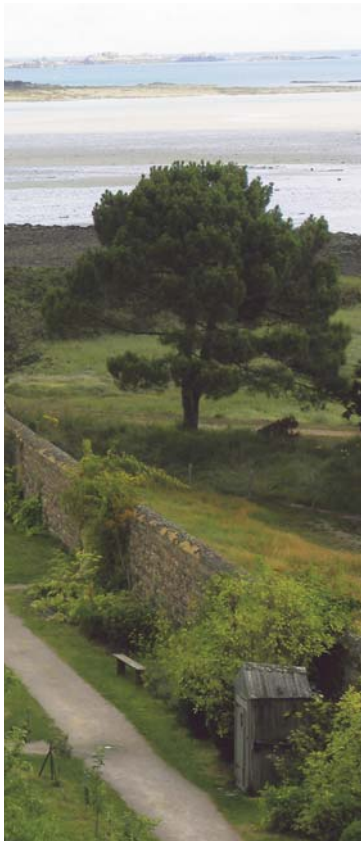
> « La DATAR constitue un lieu d'échange unique entre les services de l'Etat, ainsi qu'entre l'Etat et les collectivités territoriales »

6/

La DATAR en action

IL SERAIT VAIN DE VOULOIR RÉSUMER EN QUELQUES PAGES L'ENSEMI
SA CRÉATION. AUSSI AVONS-NOUS PRIVILÉGIÉ DES ZOOMS, FORCÉME
SUR QUELQUES GRANDES POLITIQUES OU RÉALISATIONS PORTÉES PAR

Une créativité au service de l'environnement



Innover dans ses modes de pensée pour être force de propositions en faveur d'actions publiques novatrices est depuis sa création l'un des objectifs de la DATAR. Ce fut par exemple le cas au début des années 1970 dans le domaine de l'environnement.

De la naissance du ministère de l'environnement...

« La DATAR a préparé l'avènement du ministère de l'Environnement et cela, en plusieurs étapes et en apportant à ce ministère quelques vertus et méthodes de travail », rappelait en 1999 Serge Antoine (1), ancien chargé de mission de la Délégation précurseur et défenseur infatigable de la politique de l'environnement en France. « (…) Certes, ce n'est pas la DATAR qui a proposé une institution ministérielle pour traiter de l'environnement, mais, entre 1969 et janvier 1971, elle a contribué à porter l'environnement au niveau politique sans lequel il n'y aurait pas eu ce premier ministère au monde ». Un petit groupe de « jeunes remueurs d'idées » (2) engagea alors au sein de la Délégation une réflexion sur ce que pourrait être une politique environnementale. Une part de l'inspiration venait des Etats-Unis, où de nombreuses missions avaient été effectuées. Des notes furent transmises à ce sujet au Premier ministre, Jacques Chaban-Delmas, qui fut également sensibilisé à la nécessité pour la France de prendre en compte cette nouvelle problématique de l'environnement par Louis Armand, un haut fonctionnaire investi dans la construction européenne et la prospective. Aussi à la fin octobre 1969, Jacques Chaban-Delmas demanda-t-il à ce dernier un rapport sur ce sujet, et au Délégué à l'aménagement du territoire, Jérôme Monod, un programme de mesures et d'actions.
« Côté DATAR, je réunis, pratiquement tous les quinze jours, un groupe de travail interministériel » poursuit Serge Antoine. « Des mesures simples et, comme il était recommandé, sans coût supplémentaire, furent peu à peu identifiées et présentées en première étape au ministre du Plan d'alors, André Bettencourt, qui évalua immédiatement l'intérêt d'un tel programme. Il présenta lui-même les « 100 mesures » en Conseil des ministres le 10 juin 1970 ».

Un Haut comité de l'Environnement, comprenant à la fois des représentants de différents ministères et neuf personnalités, fut instauré, Jérôme Monod en prenant la présidence et Serge Antoine le secrétariat général. Puis en janvier 1971, le Premier ministre créa un ministère de l'Environnement à part entière en y rattachant les personnels travaillant déjà sur ce dossier ou ayant vocation à le faire dont cinq personnes de la DATAR au premier rang desquelles Serge Antoine. « À ce ministère de la diagonale, la DATAR laissa des manières de travailler, des habitudes propres à cette administration de mission », constate ce dernier. « Certes, dès le départ, (…) le ministère de l'Environnement allait se charger de responsabilités propres, donc d'une part de gestion. Mais il lui est resté longtemps (et il lui reste encore) des caractéristiques d'une administration de missionnés ».

... à la création du Conservatoire du littoral

Dans ce contexte de mobilisation croissante en faveur de l'environnement du début des années 1970, la DATAR va participer à la création d'un organisme aujourd'hui bien connu de tous les promeneurs des bords de mer : le Conservatoire du littoral. Dès les années 1960, la Délégation s'était intéressée au littoral en engageant

7/

'S ACTIONS CONDUITES PAR LA DATAR DEPUIS
:BITRAIRES MAIS SUFFISAMMENT REPRÉSENTATIFS,
ÉLÉGATION.

Site de l'abbaye de Beauport (Côte d'Armor), protégé par le Conservatoire du littoral

l'aménagement de la côte languedocienne et celle de la côte aquitaine. Au début des années 1970, ses réflexions vont se généraliser à l'ensemble des côtes françaises. Penser le littoral de manière cohérente et globale devient indispensable alors que croissent les « risques d'encombrement » suite à la multiplication des activités qui s'y implantent et que, parallèlement, se développent des craintes pour la préservation du milieu biologique. En mai 1971, la DATAR se voit donc confier par le Gouvernement un rapport sur « les perspective à long terme du littoral français ». Remis fin 1973 après un large travail interministériel, le « rapport Piquard », du nom du chargé de mission de la Délégation qui en assura la direction, souligne notamment l'intérêt « de conserver une part de l'espace littoral ; non pas [pour] tout geler ou tout figer – il s'agirait alors d'une réserve naturelle- mais [pour] en conserver l'aspect et en conserver l'accès ». A cette fin, il est proposé de créer un établissement public spécialisé ayant pour mission d'acquérir des terrains destinés à être conservés, sur le modèle du National Trust britannique. Son mode de financement serait toutefois différent puisqu'il ferait appel non pas aux citoyens mais aux crédits de l'Etat. Cette idée retenue par le Gouvernement lors du Ciadt du 5 novembre 1973, donne naissance, de par la loi du 10 juillet 1975, au Conservatoire de l'Espace littoral et des rivages lacustres.

D'abord placé sous la tutelle du ministère en charge de l'aménagement du territoire et disposant d'une antenne parisienne dans des locaux de la DATAR (voir p.20), le Conservatoire a depuis 1982 été rattaché au ministère de l'environnement. Son périmètre d'intervention initialement limité aux cantons côtiers et aux communes riveraines des plans d'eau intérieurs, s'est progressivement élargi notamment aux communes d'outre-mer en 1977 puis aux communes littorales en 1986. Quasi quadragénaire, il assure désormais la protection de 152 500 hectares, représentant plus de 12% du linéaire côtier. Il vient, en outre de se voir confier la protection patrimoniale de 70 phares français, les deux premiers lui ayant été affectés en 2012. ■

« Dans le contexte de mobilisation croissante en faveur de l'environnement du début des années 1970, la DATAR va participer à la création d'un organisme aujourd'hui bien connu de tous les promeneurs des bords de mer : le Conservatoire du littoral. »

(1) Source : *La Datar et la naissance de la politique française de l'environnement (1962-1972)*, Serge Antoine ; texte publié en 1999 dans la revue Une certaine idée n°5, également disponible sur le site de l'Association Serge Antoine http://www.association-serge-antoine.org/la-datar-et-la-naissance-de-la-politique-francaise-de-lenvironnement-1962-1972/

(2) Cf. Robert Poujade, *Serge Antoine l'ouvreur de voies, in Semeur d'avenirs*, p.37, Actes de la journée hommage à Serge Antoine du 4 octobre 2006, édité par l'Association S. Antoine, décembre 2008

8/

Le Massif central au cœur des premières p
en faveur du monde rural et de

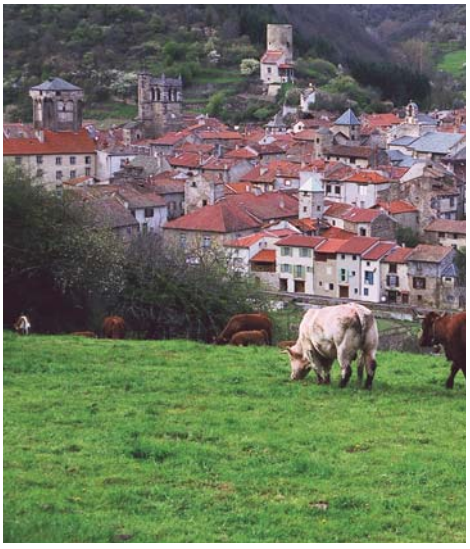
Le Massif central fait figure de laboratoire des premières politiques en fave
de montagne. Deux « anciens de la DATAR », qui en ont été les acteurs, é

1967, la politique de rénovation rurale

Parmi les 4 zones ayant bénéficié de la politique de rénovation rurale, mise en place à compter de 1967, deux ont concerné le Massif central : la zone Limousin/Lot et la zone d'économie montagnarde incluant notamment des franges Est et Sud-Est du Massif central. Des commissaires à la rénovation rurale, adossés à la DATAR, avaient été nommés pour mettre en œuvre cette politique dont l'objectif était de favoriser la diversification économique en développant l'agriculture mais aussi la petite industrie, l'artisanat et le tourisme. Alors en poste sur la zone le Limousin/Lot, Jean Michardière s'est remémoré cette époque dans un numéro de la lettre d'information du Cercle pour l'aménagement du territoire (1) dont est extrait le texte ci-dessous :

« Nous bâtissions nos programmes directement dans les départements, après avoir rencontré les élus et responsables des principales organisations professionnelles et, le plus souvent, après avoir jugé sur place, dans les communes ou petites régions naturelles demanderesses, de la nature et de l'opportunité des actions proposées.
Une fois le programme élaboré, il était en quelque sorte officialisé au cours d'une réunion à la Préfecture, en présence du Préfet. Dès cet instant, chacun savait que les projets étaient agréés, que les financements pouvaient être considérés comme acquis et que, dans les six mois qui suivraient, les crédits seraient à pied d'œuvre après décision conforme du Comité interministériel d'Aménagement du Territoire. (…) La DATAR dont nous relevions, ne gérant pas les crédits, ceux-ci étaient transférés aux ministères de tutelle des actions en cause (2). Il fallait donc rechercher les lignes budgétaires capables de conduire nos crédits à bonne destination. Et, si ces lignes n'existaient pas, il nous fallait les inventer, en nous portant quelquefois à la limite de ce qui était administrativement voire réglementairement possible.

Bien des actions, désormais banales, ont eu pour origine une initiative jugée au départ hérétique. Réaliser des zones artisanales et effacer les zones d'ombre de la télévision en empruntant une ligne budgétaire à l'Agriculture, dite « d'aménagement de villages », n'était guère orthodoxe. Ne l'étaient pas davantage les ateliers coopératifs « éclatés dans les exploitations » pour l'emballage des chasselas du Quercy, l'ouverture d'une classe maternelle pour dix élèves alors qu'à l'époque la règle était qu'il fallait en réunir 25 ou bien encore la création d'un parcours de golf sur l'exploitation du lycée agricole de Neuvic, en Corrèze, pour l'ouverture d'une section de formation de techniciens spécialistes de la réalisation et de l'entretien des terrains de golf (…) ».



1975, le plan « Massif central » et la naissance de l'ADIMAC

En 1975, un plan global de développement est spécifiquement dédié au Massif central. Pour le mettre en œuvre, un poste de Commissaire à l'aménagement du Massif central est créé auquel est nommé l'ancien Commissaire à la rénovation rurale, Jean Michardière (3). Le plan prévoit également la nomination d'un Commissaire à l'industrialisation, adossé là encore à la DATAR. Jacques Gory, premier à avoir occupé ce poste (4), évoque comment il a mis en place l'ADIMAC, structure support pour fédérer les acteurs locaux en vue de renforcer le tissu économique.

« Comme cela se faisait chez mes collègues Commissaires dans d'autres régions (5), j'ai souhaité associer les entreprises à mon action et les réunir au sein d'une association dont

(1) *La rénovation rurale*, Jean Michardière avec le concours de Jean-Marie Simon, lettre du Cercle pour l'aménagement du territoire* n°24 d'avril 2005, texte consultable à l'adresse suivante www.cpat.asso.fr/aanewsite/lettres.htm

(2) Afin de donner une plus grande souplesse aux commissaires dans leurs actions, un Fonds de rénovation rurale sera créé en 1972.

(3) Les commissaires de massif se généraliseront à l'ensemble des massifs français, la DATAR animant toujours aujourd'hui ce réseau.

* Association régie par la Loi de 1901, **le Cercle pour l'aménagement du territoire** a été fondé en 1991 par Hélène Roger-Vasselin et Claude Rousseau, alors chargés de mission à la DATAR, et Marc Nizery, ancien collaborateur extérieur de la DATAR. Il rassemble aujourd'hui plus de 200 membres qui sont, ou ont été, des acteurs de l'aménagement du territoire : Anciens Ministres, parlementaires, anciens Délégués et Directeurs à la DATAR, Préfets, hauts fonctionnaires, dirigeants de grands groupes industriels et d'établissements financiers, chefs d'entreprises, membres de professions libérales, aménageurs locaux, chargés de mission ou collaborateurs extérieurs de la DATAR.
Contact http://www.cpat.fr
phbosseau@wanadoo.fr

tiques
:ones de montagne

es zones rurales et des zones
uent leur caractère innovant.

j'étais le délégué. C'est ainsi que l'Association pour le développement industriel du Massif central (ADIMAC) a vu le jour en novembre 1975 (6).
Sitôt mise en place, l'ADIMAC a fait le choix de donner la priorité aux PME. A cette fin, elle s'est fixé pour objectif de trouver des solutions originales aux problèmes détectés. Parmi ces innovations, on peut citer comme « première nationale » la procédure des Ateliers Massif central qui permettait de financer et réaliser, avec l'aide de la Société de mise en valeur de l'Auvergne et du Limousin (SOMIVAL), des bâtiments destinés à accueillir des PME.
Pour stimuler la création et faire connaître les opportunités de créer son entreprise dans le Massif central, l'ADIMAC a, par ailleurs, inventé l'idée d'un Salon de la création d'entreprises. C'est ainsi qu'à l'automne 1977 s'est tenu, à Vassivière dans la Creuse, le premier Salon national de la création d'entreprises. Ce fut une grande première avec une participation enthousiaste d'un public nombreux (amené par un train spécial depuis Paris) grâce de l'effet de surprise lié à la nature de cette manifestation et à sa localisation.
L'opération a été renouvelée en 1978 au Puy-en-Velay, l'ADIMAC proposant trois idées au nouveau ministre des PME, idées reprises par ce dernier : la création d'une Agence nationale pour la création d'entreprises, la création d'une Prime régionale à la création d'entreprises (PRCE) ainsi que l'exonération fiscale en faveur des entreprises en création. » ■

Promouvoir un développement global des zones rurales

La DATAR s'est impliquée dès son origine dans l'aménagement et le développement des territoires ruraux en choisissant de les appréhender dans leur globalité. Sans nier leurs liens avec le monde agricole, la Délégation a cherché à mobiliser l'ensemble des acteurs de ces territoires en les aidant à s'organiser. Ce fut en particulier le rôle des premiers contrats de pays qu'elle a lancés au milieu des années 1970 et de leurs successeurs issus des lois Pasqua/Voynet qu'elle a pilotés à la fin des années 1990. Conçus dans une optique de complémentarité ville/campagne, ces derniers reposaient sur un projet global de développement, préparé par les forces vives du territoire, territoire dépassant dans certains cas les limites administratives pour mieux épouser le vécu de leurs habitants. Ce type de démarche a parallèlement été favorisé par l'Union européenne à travers les différentes générations du programme de développement rural Leader. Au-delà de cet appui à l'organisation des territoires, l'aide de la DATAR aux territoires ruraux s'est aussi concrétisée par un soutien au développement économique des zones les plus fragiles, par exemple à travers la politique de rénovation rurale lancée en 1967 ou celle des zones de revitalisation rurale instaurées en 1995 qui permet aux entreprises de ces territoires de bénéficier d'avantages fiscaux qu'elles appartiennent aux secteurs de l'artisanat, du commerce ou de l'industrie, de même que les professions libérales. Enfin, la DATAR s'est constamment impliquée dans la recherche de solutions innovantes pour maintenir les services publics et services au public indispensables à la vie quotidienne des habitants de ces territoires.
Les expérimentations actuellement menées dans le cadre de l'opération *+ de services au public* en sont une nouvelle preuve.

9/

(4) A sa demande, Jacques Gory est également nommé commissaire-adjoint à l'aménagement : « Il ne fallait pas en effet courir le risque qu'apparaisse la moindre divergence entre les deux commissaires du Massif central. La coordination et la hiérarchie ont ainsi été établies entre les deux postes ». Les deux fonctions fusionneront au début des années 1990.

(5) Des commissaires à l'industrialisation ont également été nommés, dans les années 1970, dans les bassins houillers et sidérurgiques en reconversion.

(6) L'association, de loi 1901, réunira une majorité d'entreprises, mais aussi de nombreuses collectivités territoriales (conseils régionaux, conseils généraux et structures intercommunales) et autres acteurs socio-économiques du territoire. L'ADIMAC et les autres structures similaires mises en place dans les bassins en reconversion se sont progressivement transformées de « commissariats au développement économique », pilotés et financés par la DATAR, en « Agences régionales de développement économique » placées sous la responsabilité des conseils régionaux. L'ADIMAC a aujourd'hui mutualisé ses moyens avec ceux des autres réseaux socio-économiques du Massif central (chambres de métiers et de l'artisanat, chambres d'agriculture, chambres de commerce et d'industrie) au sein de l'association Macéo.

10/

Mettre en réseau les acteurs d'un territoire le soutien au développemer

Dans l'ensemble des politiques qu'elle a portées, la DATAR a toujours rech au service d'un projet commun. Son soutien au développement des cluste

Il est souvent reproché aux Français de jouer plus « personnel » que « collectif » tant en matière sportive, qu'économique. Pourtant, pour garder une économie compétitive, les pays développés doivent désormais avant tout jouer la carte de l'innovation. Or celle-ci ne peut éclore qu'en terrain favorable, c'est-à-dire lorsque l'ensemble des acteurs concernés coopèrent. C'est pourquoi la DATAR promeut depuis la fin des années 1990 l'un des outils capables de favoriser cette innovation à l'échelle territoriale : les clusters, ces réseaux d'entreprises, généralement d'un même secteur d'activité, interconnectées, fortement compétitives, ouvertes à de multiples partenariats, avec un réel ancrage territorial et tournées vers l'innovation.

> « Depuis la fin des années 1990, la DATAR promeut les clusters, ces réseaux d'entreprises, généralement d'un même secteur d'activité, interconnectées, fortement compétitives, ouvertes à de multiples partenariats, avec un réel ancrage territorial et tournées vers l'innovation. »

Identifiés dès la fin du XIX[e] siècle par l'économiste anglais Alfred Marshall, les clusters sont redevenus d'actualité dans les années 1980 grâce à l'économiste américain Michael Porter. Convaincue qu'ils ne sont pas seulement un

moyen de développement privilégié pour les entreprises, mais qu'ils constituent également un atout fondamental pour l'essor ou la revitalisation des territoires, la DATAR a lancé à la fin des années 1990 deux appels à projets pour favoriser l'essor de clusters de PME/PMI axés sur la production, sur le modèle des célèbres districts industriels italiens. Une centaine de Systèmes productifs locaux (SPL), l'appellation française qui leur est donnée, ont ainsi été sélectionnés et ont bénéficié d'un soutien de 3,6M€ via le Fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT). Dotés d'une spécialisation poussée autour d'un métier et/ou d'un produit, ces réseaux de PME/PMI territorialisés se sont organisés sur la base d'une stratégie collective en cherchant à mutualiser leurs investissements productifs et leurs approvisionnements, en partageant des compétences et des formations, en développant des actions commerciales communes, en favorisant l'innovation et la veille technologique etc. Leur développement s'est appuyé sur un réseau d'acteurs : centres de formation, agences de développement, chambres consulaires, collectivités territoriales,…

Forte de cette première expérience, la DATAR a impulsé en 2004 la structuration de clusters cette fois principalement axés sur la R&D : les pôles de compétitivité (voir interview de Daniel Darmon ci-après). Ces derniers se définissent comme la combinaison sur un territoire donné d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche engagés dans une démarche partenariale destinée à dégager des synergies et bâtir des projets innovants. Copilotée avec la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), cette politique interministérielle a vu la création d'un fonds unique (le FUI) pour soutenir les projets de R&D portés par les 71 pôles sélectionnés. Ceux-ci ont ainsi déjà bénéficié depuis leur lancement de 3Mds € venant de l'Etat, auxquels se sont ajoutées les participations de collectivités territoriales et de l'Europe.

La nouvelle phase de cette politique, engagée pour une durée de six ans à compter de 2013, dont le gouvernement a annoncé les objectifs le 9 janvier dernier, prévoit que les pôles se tournent désormais davantage vers les débouchés économiques et l'emploi pour créer une véritable « usine à produits d'avenir ». De même, ils auront un rôle renforcé en matière d'accompagnement des PME et des entreprises de taille intermédiaire (ETI). Cette nouvelle phase s'inscrit dans le cadre d'une gouvernance renouvelée associant l'Etat, les régions et les autres collectivités territoriales.

Les collectivités territoriales se sont en effet largement mobilisées ces dernières années pour soutenir les clusters tant issus des politiques lancées par la DATAR que relevant de leur propre initiative. Ainsi, la politique en faveur des

es clusters

né la mise en réseau des acteurs d'un territoire
n constitue l'un des exemples.

grappes d'entreprises, portée par la DATAR sur la période 2011-2013 pour succéder et rénover la politique des SPL, soutient des réseaux de PME/TPE qui sont soit d'anciens SPL, soit des clusters labellisés par les régions, soit des réseaux non encore labellisés jusque-là. Complémentaires des pôles de compétitivité, les grappes d'entreprises sont tournées vers le développement de l'innovation sous toutes ses formes et sur des actions axées sur le marché. Elles bénéficient d'une enveloppe d'environ 24M€ au titre du FNADT, complétée par des soutiens d'autres ministères, de la Caisse des dépôts et consignations et d'Oséo.

Initialement, la DATAR n'envisageait de soutenir qu'une centaine de grappes d'entreprises, mais 126 ont au total été sélectionnées sur les 270 dossiers de candidatures reçus. Ces chiffres témoignent de la qualité des projets proposés et de l'intérêt des entreprises et des territoires à s'inscrire dans des dynamiques collaboratives en faveur de l'innovation et de l'entreprenariat. Cet intérêt, que la DATAR a su faire partager depuis une quinzaine d'années à ces partenaires ministériels, aux collectivités territoriales et au monde socio-économique, constitue une petite révolution culturelle dans un pays comme la France. ■

> 3 questions à Daniel Darmon,
ancien conseiller à la DATAR lors du lancement de la politique des pôles de compétitivité

Quel était l'objectif de la DATAR en lançant cette politique?

Daniel Darmon : Dans un contexte marqué par l'émergence de compétiteurs à bas coût mettant à mal la compétitivité de l'offre française, le DATAR avait mis en place, dès 2002, un « Comité Stratégique » dont l'objectif était d'identifier les modalités d'une coopération efficace entre l'industrie et la recherche dans les territoires. Dans la ligne du rapport « Compétitivité » du CAE, ce Comité avait souligné la nécessité de répondre par l'innovation à la concurrence par les prix. La politique des pôles de compétitivité, s'appuyant sur les atouts industriels de la France dans de nombreux secteurs, est une stratégie de développement industriel fondée, d'une part, sur l'innovation technologique et, d'autre part, sur les atouts des territoires.

Comment la DATAR a-t-elle travaillé pour faire éclore le dossier ? Son rôle interministériel a-t-il été un atout ?

D.D. : L'interministérialité constitue l'atout majeur de la DATAR ! Après avoir publié « La France, puissance industrielle » et accompagné les travaux de Christian Blanc (1), député en mission, l'action de la DATAR s'est développée autour de trois volets. Un important volet technique mobilisant plus de 140 experts, managés par un groupe de travail interministériel (GTI) présidé par le DATAR, Nicolas Jacquet puis Pierre Mirabaud, a permis d'évaluer en moins de deux mois les 105 réponses à l'appel à projets lancé après le CIADT de septembre 2004 [pour sélectionner les pôles]. Le GTI a ensuite passé le relais à un groupe de personnalités qualifiées, présidé par Anne Duthilleul, afin de finaliser le choix des projets à labelliser. Parallèlement, une intense concertation, notamment sur les moyens de financement à mettre en place, avec les ministres concernés et leurs représentants était conduite en réunion interministérielle sous la houlette du conseiller « Industrie » du Premier ministre, Luc Rousseau. Il convenait pour finir de finaliser la politique des pôles de compétitivité avec les partenaires sociaux, syndicats ouvriers et patronaux.

Quel regard portez-vous, dix ans après, sur cette politique ?

D.D. : La longévité des pôles de compétitivité constitue sans doute une preuve tangible de leur utilité. Depuis 10 ans, la concertation au sein des pôles entre industriels, grands et petits, centres de recherche et de formation témoigne de l'importance de la coopération dans la conduite d'une politique industrielle moderne. Paradoxalement, la « crise » renforce la nécessité d'une telle stratégie alors qu'elle affaiblit par ailleurs les marges d'intervention de l'Etat, des collectivités territoriales et des acteurs privés. C'est le défi à relever désormais.

(1) Celui-ci publie, en avril 2004, son rapport *Pour un écosystème de la croissance* dans lequel il milite pour la constitution de clusters à la française.

12/

LA DATAR ET LES VILLES

De l'échelle hexagonale à l'échelle européenne

A l'aube des années1960, alors que la DATAR voit le jour, les réflexions sur l'aménagement du territoire sont principalement justifiées par la formule choc de Jean-François Gravier « Paris et le désert français ». Pour contrebalancer le poids jugé excessif de la capitale, la DATAR promeut l'idée d'une armature urbaine autour du développement de véritables métropoles qui puissent à la fois être le lieu d'accueil d'activités parisiennes et constituer des « pôles de croissance », moteur du développement économique régional et interrégional. Les travaux préparatoires au Ve Plan conduisent à la désignation de huit « métropoles d'équilibre » (1) sur lesquelles doivent se concentrer les industries de base, les services et les équipements leur permettant d'être compétitives et attractives pour la population et l'emploi. Parallèlement, la DATAR commence à défendre, à partir du milieu des années 60, un aménagement à l'échelle du Bassin parisien.

Les années 1970 marquent une nouvelle étape dans les politiques d'armature urbaine de la Délégation. Pour lutter contre les effets pervers d'une urbanisation trop concentrée, l'objectif est de « diffuser » le développement. La DATAR développe alors une action spécifique en faveur des villes moyennes. Celle-ci « se justifie par la recherche de coûts d'urbanisation moindres que ceux connus dans les grandes villes, par la sauvegarde de réseau de sociabilité à taille humaine existants et par le désir de fixer les migrants venant du monde rural » (2). Originalité de la démarche, cette politique, conduite de 1973 à 1979, repose sur la mise en œuvre de programmes de développement pluriannuels définis dans le cadre de contrats (73 au total) directement négociés par les maires avec l'Etat, en l'occurrence la DATAR. Ces programmes incluent des opérations d'embellissement et d'aménagement du cadre de vie urbain ainsi que la réalisation d'équipements culturels et socio-éducatifs. (La DATAR développera à nouveau une action spécifique en direction des villes moyennes en 2007 via un appel à expérimentation sur 20 sites témoins).

Les décennies 80/90 sont parfois jugées comme une période de recul de l'action de la Délégation en matière urbaine. L'évolution du contexte politique et socio-économique peut en partie l'expliquer. Alors que les lois de décentralisation offrent de nouvelles perspectives aux collectivités locales, les modes d'action de la DATAR, et de l'Etat en général, ne peuvent plus être les même. Les « métropoles d'équilibre » dont la greffe a réussi prennent de plus en plusleur autonomie, tandis que les effets de la crise économique nécessitent notamment d'agir dans les banlieues. De fait, la DATAR intervient au côté de la Délégation interministérielle à la ville (DIV) pour mettre en place, au début des années 1990, des programmes d'aménagement concertés du territoire (PACT) alliant développement économique et développement social urbain.

De manière concomitante, un changement d'échelle s'opère à la **fin des années 80**. Les effets de la construction européenne et de la mondialisation conduisent la DATAR à approfondir ses réflexions au-delà des limites hexagonales. Désormais, les enjeux de développement se conçoivent moins entre Paris et les métropoles d'équilibre, qu'entre les grandes villes françaises et leurs homologues européennes. Deux études, commandées par la Délégation, sont publiées respectivement en 1989 et 2003 (3) afin de hiérarchiser le système des grandes villes européennes et y situer le positionnement des grandes villes françaises. Pour consolider le rayonnement de ces dernières, la DATAR promeut alors la mise en réseau (cf. « contrats d'agglomération » et appui aux réseaux de villes à la fin des années 90).

Les années 2000 sont marquées par la problématique de la métropolisation du territoire et par l'internationalisation. Il s'agit d'accompagner les métropoles régionales françaises à être mieux positionnées à l'échelle internationale en misant sur leurs excellences et leurs potentiels dans un jeu « gagnant-gagnant » avec la capitale, cette dernière devant être confortée comme métropole de rang mondial. Aussi, la DATAR lance-telle en 2004 un appel à « coopération métropolitaine» pour favoriser l'émergence de gouvernance de projets à l'échelle de « grands territoires métropolitains ». 15 lauréats sont soutenus dans ce cadre. Dans cette lignée, la « Mission métropoles », créée à la DATAR en 2010, a pour objectif d'actualiser les enjeux relatifs aux différents territoires métropolitains français pour proposer un programme d'action visant à en faire non seulement des vecteurs majeurs de l'attractivité et de la croissance nationale, mais aussi des leviers du développement durable et de la cohésion des espaces sous leur influence. Deux études pilotées par cette mission ont été réalisées : une analyse comparative actualisée du positionnement des métropoles européennes (4) ainsi qu'une nouvelle approche des liens (flux) entre aires urbaines caractérisant des « systèmes urbains » plus ou moins métropolisés (5). D'autres travaux sont en cours (6). ■

(1) Sont retenues : Lille-Roubaix-Tourcoing, Nancy Metz-Thionville, Strasbourg, Lyon-Saint-Etienne Grenoble, Marseille Aix-en-Provence Delta du Rhône, Toulouse, Bordeaux et Nantes Saint-Nazaire. Quatre autres villes (Rennes, Clermont-Ferrand, Dijon et Nice) seront assimilées à ces métropoles en 1970.

(2) *La politique française d'aménagement du territoire de 1950 à 1985*, J.P. Laborie, J.F. Langumier, P. De Roo, La Documentation française, 1985

(3) - *Les villes européennes*. DATAR ; GIP RECLUS ; BRUNET Roger ; et al. La Documentation Française, Reclus, 1989.
- *Les villes européennes, analyse comparative*, Céline Rozenblat, Patricia Cicille, DATAR, La Documentation française, avril 2003 ;

(4) *Quelles métropoles en Europe ? Des villes en réseau*, Ludovic Halbert, Patricia Cicille, Céline Rozenblat, coll. Travaux n°16, DATAR, La Documentation française, novembre 2012

(5) *Les systèmes urbains français et leur métropolisation*, Sandrine Berroir, Nadine Cattan, Marianne Guérois, Fabien Paulus, Céline Vacchiani-Marcuzzo, coll. Travaux en ligne, DATAR, Prochainement disponible sur www.datar.gouv.fr/travaux-en-ligne

(6) Sur ces bases, des « Revues métropolitaines », interpellations stratégiques portant sur la douzaine de grands territoires métropolitains, sont en cours d'élaboration.

Olivier Guichard, le père fondateur de la DATAR

13/

Premier Délégué à l'aménagement du territoire, Olivier Guichard a eu la lourde tâche de faire accepter une administration de mission pour le moins atypique dans le paysage politique français du début des années 60.

Lorsque dans son livre de souvenirs (1), Olivier Guichard évoque les raisons de sa nomination à la tête de la DATAR en février 1963, il commence tout d'abord par rappeler cette boutade entendue alors : « Après le désert tout court, le désert français ». Agé de 43 ans, ce licencié ès lettres et en droit, diplômé de Sciences-Po, était en effet à cette époque à la tête d'un organisme chargé du développement des régions sahariennes (2). Refusant cependant d'y voir un lien de cause à effet dans sa nomination, Olivier Guichard met surtout en avant sa proximité avec le Général de Gaulle alors président de la République et celle avec Georges Pompidou, le Premier ministre. « Or le problème [l'aménagement du territoire] les passionnait parce qu'il est politique au sens le plus élevé », explique-t-il.

Le dynamisme d'Olivier Guichard, à la tête d'une petite équipe de chargés de mission passionnés, permit de donner ses lettres de noblesse à la DATAR et d'engager de grands chantiers tels que la politique des métropoles d'équilibre, la décentralisation industrielle ou l'aménagement des côtes aquitaine et languedocienne. Non seulement chef d'équipe, il s'avérait aussi un pourvoyeur d'idées. Un lundi matin, en arrivant à la réunion des chargés de mission, il lance le projet d'un parc de nature, « poumon vert » à proximité des métropoles du Nord-Pas-de Calais qui pourrait aider à attirer les cadres dans cette région. Le concept mûrira et donnera naissance aux Parcs naturels régionaux (3).

Si Olivier Guichard quitta la Délégation en 1967, il continua néanmoins à s'occuper des questions d'aménagement du territoire tout au long de sa carrière. Il fut notamment ministre en charge de l'aménagement du territoire de juin 1968 à juin 1969 puis de juillet 1972 à mai 1974. Membre pendant plus de vingt ans du Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres (voir p.7), il en a assuré la présidence de juillet 1986 à juin1989.

Sa stature d'homme d'Etat ne doit pas pour autant effacer celle tout aussi marquante d'élu local. Maire de Néac, sa ville natale girondine,

de 1962 à 1971 puis de La Baule de 1971 à 1995, Olivier Guichard fut également président du Conseil régional des Pays de la Loire de 1974 à 1998. Il eut ainsi la possibilité de mettre en pratique sur le terrain ses convictions d'aménageur, lui qui quelques années plus tôt, considérant que les régions allaient être le cadre privilégié des questions d'aménagement, avait insisté, auprès du Général de Gaulle et de Georges Pompidou pour que la DATAR soit concernée par « l'action régionale » et le porte dans son nom.

Toujours attentif et fidèle au devenir de la Délégation, il avait répondu, en 1986, dans un rapport (4) à ceux qui émettaient des doutes sur son utilité, que la prise en compte de la politique d'aménagement du territoire devait s'appuyer sur une structure spécifique et permanente, porteuse d'action interministérielle.

Olivier Guichard avait fait l'une de ses dernières sorties publiques lors du 40ème anniversaire de la DATAR le 13 février 2003. A cette occasion, il termina son intervention sur ces phrases qui ont aujourd'hui valeur de testament : « La DATAR me paraît bien partie pour poursuivre et pour atteindre les grands objectifs qui sont les siens depuis le début. J'en ai retenu un, et vous ne m'en voudrez pas si je termine mon propos par une citation de moi-même tirée de mon premier discours en tant que Délégué devant l'Assemblée nationale, le 26 décembre 1963 : « *La DATAR devra adapter les institutions aux nouvelles fonctions économiques, sociales et régionales de l'Etat et amener les forces vives à participer à une nouvelle forme de vie publique* ». Ceci me paraît, Mesdames et Messieurs, toujours vrai ». ■

Quinze délégués à la tête de la DATAR depuis 1963

Olivier Guichard
nommé le 14 février 1963
Jérôme Monod
nommé 24 octobre 1968
François Essig
nommé 12 septembre 1975
André Chadeau
nommé 27 avril 1978
Bernard Attali
nommé 27 octobre 1981
Jacques Sallois
nommé 6 septembre 1984
Jean-François Carrez
nommé 6 mai 1987
Jean-Pierre Duport
nommé 4 octobre 1989
Pierre-Henri Paillet
nommé 2 septembre 1993
Raymond-Max Aubert
nommé 16 novembre 1995
Jean-Louis Guigou,
nommé 23 juillet 1997
Nicolas Jacquet
nommé 24 juillet 2002
Pierre Mirabaud
nommé 6 décembre 2004
Pierre Dartout
nommé 28 avril 2008
Emmanuel Berthier
nommé 9 décembre 2010

(1) *Un chemin tranquille*, Flammarion 1975, pp.90-91

(2) L'Organisation commune des régions sahariennes (OCRS) dont l'objet était « la mise en valeur, l'expansion économique et la promotion sociale des zones sahariennes de la République française » (loi du 10 janvier 1957)

(3) Henri Baugé, *La création des parcs naturels régionaux*, Lettre du cercle pour l'aménagement du territoire n°31, juin 2007, pp.5 à 11

(4) *Propositions pour l'aménagement du territoire*

14/

Les démarches de prospective *du Scénario de l'inacceptable à*

La réflexion prospective, mission historique de la DATAR, s'inscrit dans la ne de visions du futur suffisamment pertinentes pour proposer des orientatio Voici un rappel des principaux programmes conduits par la Délégation.

Les travaux du SÉSAME et le *Scénario de l'inacceptable*

En 1968, une équipe pluridisciplinaire d'étude et de prospective, le SESAME, est mise sur pied sous l'impulsion du délégué de l'époque, Jérôme Monod. Chargé de concevoir un « schéma général d'aménagement de la France » à l'horizon 2000, le SESAME bâtit une série de schémas sectoriels, ainsi que des scénarii d'évolution du territoire, dont le célèbre *Scénario de l'inacceptable*, publié en 1971. Conçu pour « dénoncer » et par-delà légitimer l'action publique, *Une image de la France en l'an 2000*, plus communément appelée le *Scénario de l'inacceptable*, montre en trois cartes (voir ci-dessous deux de ces cartes) une France qui se désagrège sur les trente ans à venir, avec des espaces fonctionnant de manière isolée. D'où la nécessaire intervention de l'Etat pour éviter que cette prédiction ne se réalise. La prospective est alors « conçue comme un instrument d'information et de pilotage du pouvoir. Il s'agit d'un travail scientifique, au cours duquel les chercheurs éclairent l'action d'un Etat savant, souverain (…). La méthode utilisée vise moins à mettre en débat l'avenir du territoire national qu'à accompagner l'action de la DATAR ». (1) Les travaux du SESAME furent des références pour les politiques qui allaient être engagées ou rénovées à cette époque (cf. politiques de rénovation du monde rural ou de soutien aux villes moyennes).

A partir du milieu des années 1980, les démarches de prospective connaissent toutefois un certain recul. L'Etat « savant et stratège» cède la place à un « Etat pompier » qui doit gérer les reconversions industrielles sur fonds de chocs pétroliers et de crise économique que les exercices de prospective ont eu du mal à déceler (à l'exception de l'ouvrage *L'obsession de l'emploi*, SESAME 1979). Alors que les collectivités territoriales prennent leur essor à la faveur des lois de décentralisation, la planification avec la mise en œuvre des contrats de plan Etat-Régions devient la priorité du moment.

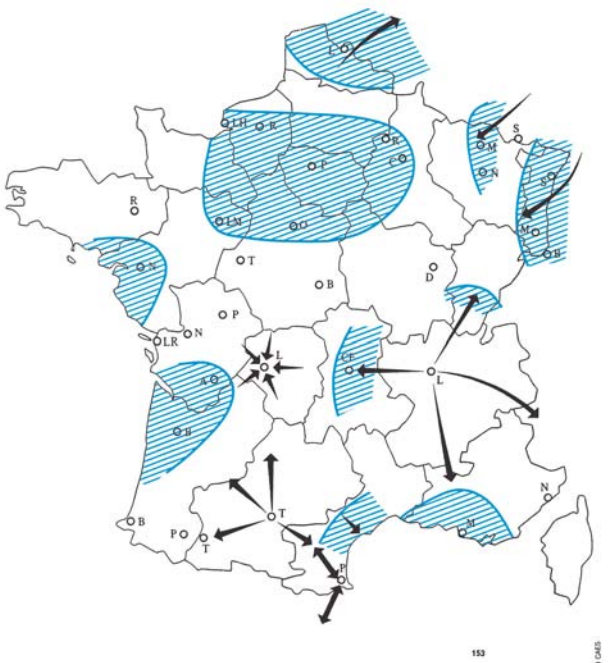
(1) Rétrospective de la prospective territoriales : de la DATAR à la DIACT, Pierre Musso, *Territoires 2030* n°3, DATAR, 2e semestre 2006, pp. 7 à 19

(2) Ibid.

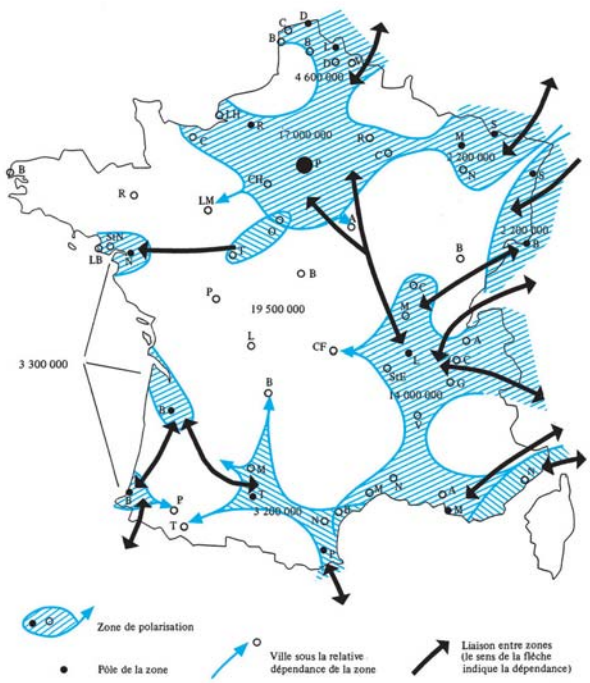
(3) *L'aménagement du territoire en images*, Christel Alvergne, Pierre Musso, p.181, La Documentation française.2009.

Le Scénario de l'inacceptable

Amorce de structuration de l'espace en 1970 - 1975



Zones de polarisation en 1990 - 2000


4 600 000
17 000 000
2 200 000
19 500 000
3 300 000
14 000 000
3 200 000
Zone de polarisation
Pôle de la zone
Ville sous la relative dépendance de la zone
Liaison entre zones (le sens de la flèche indique la dépendance)

15/

Territoires 2040

ssité constamment affirmée de disposer
our l'action publique.

Aborder la prospective au travers de grandes thématiques

La prospective redevient cependant l'une des missions essentielles de la DATAR au début des années 1990, à l'initiative de Jacques Chérèque, alors ministre de l'Aménagement du territoire et des reconversions. Elle est toutefois « conduite sous une forme nouvelle et avec des méthodes différentes, notamment la réunion de groupes d'experts autour de grandes thématiques. Trois générations de programmes de prospective se succèderont (…) sous la houlette de Jean-Louis Guigou, directeur des études et de la prospective, puis Délégué en 1997 » (2).

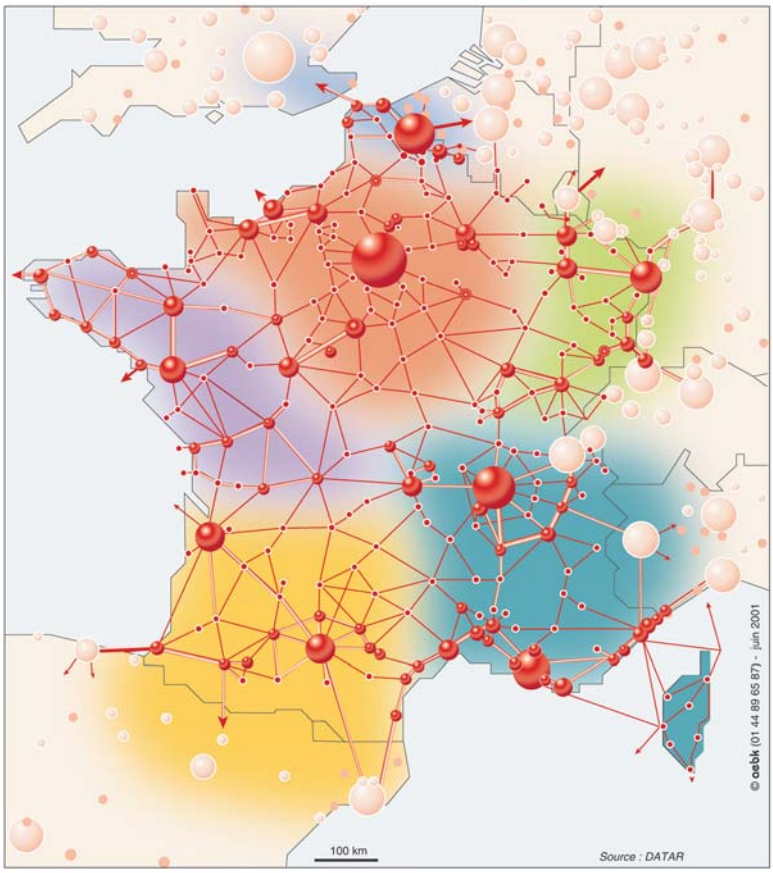
De 1991 à 1995, les axes de travail du programme *Prospective et territoires* privilégient les multiples dynamiques territoriales induites par la métropolisation, les phénomènes de mobilité et l'ouverture internationale, en particulier l'ouverture de l'Europe à l'est. C'est aussi l'époque où la prospective, domaine initialement réservé de l'Etat, s'ouvre aux acteurs socio-économiques et aux collectivités territoriales à travers le débat public sur le *Livre blanc du Bassin parisien* ou *le Grand débat sur l'aménagement du territoire.*

De 1995 à 1998, un second programme creuse particulièrement la tension « mondialisation / territorialisation », en prenant particulièrement en compte la dimension européenne.

Enfin, lancé en 2000 pour une durée de trois ans, le programme *Territoires 2020* aborde des thématiques sociétales innovantes dans leurs implications sur les territoires et s'accompagne souvent d'expérimentations locales (cf. groupe « Temps et territoires »). Le document référence de ce programme, *Aménager la France de 2020*, publié pour sa première édition en l'an 2000 et actualisé en 2002, entendait « proposer une alternative à deux situations extrêmes : un Etat homogène et centralisé et l'émergence d'un tribalisme régional et microlocal » (3) en prônant un « polycentrisme maillé » basé sur une coopération autour de six grandes régions (voir schéma ci-contre).

Aménager la France de 2020

Scénario 4 : «le polycentrisme maillé»



Le développement est structuré par un réseau urbain dont le polycentrisme s'est affirmé à deux échelles territoriales : celle des ensembles interrégionaux, cadres de coopération-concurrence entre les villes, et celle des agglomérations et pays, nouvelles mailles de gestion des projets locaux...

16/

Une prospective partagée

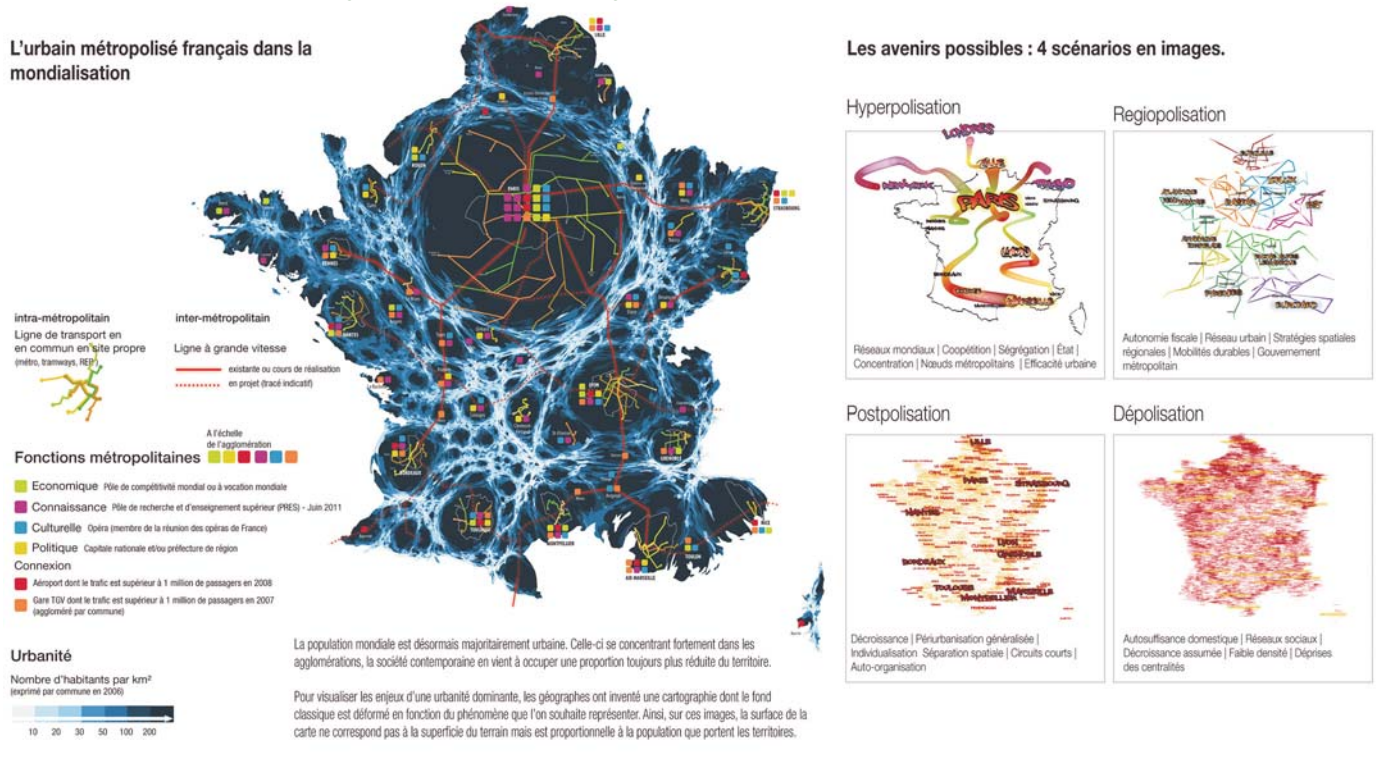
Le nouveau programme lancé en 2004, *Territoires 2030*, se veut plus opérationnel, plus thématique et davantage tourné vers l'action publique. Dans le même temps, la DATAR s'attache à partager ses travaux avec les collectivités territoriales, qui développent leurs propres programmes de prospective et les acteurs socioéconomiques (cycle de séminaires *Prospective Info* et *Université d'été de la prospective territoriale en Europe* en partenariat avec le conseil régional Nord-Pas-de-Calais).

Lancé à l'automne 2009, l'actuel programme *Territoires 2040* vise à appréhender la réalité territoriale contemporaine, en s'articulant autour de territoires à enjeux pour éclairer les politiques publiques à venir. Achevée au printemps 2011, la première phase a mobilisé de nombreux experts qui se sont attelés à décrire l'évolution de 8 systèmes spatiaux (urbain métropolisé français dans la mondialisation –voir planche ci-dessous- espaces de la faible densité, espaces résidentiels, espaces de la dynamique industrielle etc.) puis à en réaliser des monographies prospectives. La deuxième phase, menée en 2011-2012, a consisté en une réflexion prospective sur les enjeux auxquels seront confrontés les territoires français dans les 30 prochaines années, à savoir la mise en capacité des territoires, l'affirmation des usages sociaux dans les politiques d'aménagement, la valorisation des biens écologiques et fonciers communs et le rôle des territoires dans la compétitivité et le rayonnement français. Ce travail a reposé sur une lecture approfondie des monographies réalisées durant la première phase du programme afin de territorialiser et de prioriser les grands enjeux d'aménagement du territoire identifiés. La troisième phase, en cours, consiste en une réflexion stratégique sur les applications en matière de politiques publiques qui pourraient découler des dynamiques croisées des systèmes spatiaux identifiés. Les productions issues de *Territoires 2040* sont désormais utilisées dans le cadre de démarches prospectives locales ou régionales. Afin de les rendre plus accessibles aux acteurs locaux et au grand public, ces travaux font désormais l'objet d'une exposition itinérante et un guide méthodologique est en préparation. ■

Des travaux largement publiés

Les différentes démarches de prospective conduites par la DATAR ont toujours donné lieu à de nombreuses publications. Dans les années 1970, les productions de la DATAR et du SÉSAME ont été publiées dans les revues *2000* (lancée par Serge Antoine) et *TRP – Travaux, recherche et prospective* – notamment le *Scénario de l'inacceptable* (Une sélection de ces travaux historiques est accessible sur http://www.datar.gouv.fr/etudes-0). Au début des années 1990, le programme *Prospective et territoires* fait l'objet d'une collection aux éditions de l'Aube, alors que le Grand débat sur l'aménagement du territoire, qui se déroule d'octobre 1993 à mars 1994, donne lieu à une série de contributions diffusées sous un format de « poche » chez le même éditeur. Une nouvelle collection la *Bibliothèque des territoires* rend compte du programme *Territoires 2020*. Actuellement, le programme *Territoires 2040* dispose d'une revue épomonyme diffusée sous forme papier à la Documentation française et en ligne sur le site internet de la DATAR (http://www.datar.gouv.fr/les-publications-scientifiques).

L'un des huit systèmes spatiaux analysés dans le cadre du programme *Territoires 2040*


L'urbain métropolisé français dans la mondialisation
intra-métropolitain
Ligne de transport en commun en site propre (métro, tramways, RER)
inter-métropolitain
Ligne à grande vitesse
existante ou cours de réalisation
en projet (tracé indicatif)
A l'échelle de l'agglomération
Fonctions métropolitaines
Economique Pôle de compétitivité mondial ou à vocation mondiale
Connaissance Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) - Juin 2011
Culturelle Opéra (membre de la réunion des opéras de France)
Politique Capitale nationale et/ou préfecture de région
Connexion
Aéroport dont le trafic est supérieur à 1 million de passagers en 2008
Gare TGV dont le trafic est supérieur à 1 million de passagers en 2007 (aggloméré par commune)
Urbanité
Nombre d'habitants par km²
(exprimé par commune en 2006)
10 20 30 50 100 200
La population mondiale est désormais majoritairement urbaine. Celle-ci se concentrant fortement dans les agglomérations, la société contemporaine en vient à occuper une proportion toujours plus réduite du territoire.
Pour visualiser les enjeux d'une urbanité dominante, les géographes ont inventé une cartographie dont le fond classique est déformé en fonction du phénomène que l'on souhaite représenter. Ainsi, sur ces images, la surface de la carte ne correspond pas à la superficie du terrain mais est proportionnelle à la population que portent les territoires.
Les avenirs possibles : 4 scénarios en images.
Hyperpolisation
Réseaux mondiaux | Coopétition | Ségrégation | État | Concentration | Nœuds métropolitains | Efficacité urbaine
Regiopolisation
Autonomie fiscale | Réseau urbain | Stratégies spatiales régionales | Mobilités durables | Gouvernement métropolitain
Postpolisation
Décroissance | Périurbanisation généralisée | Individualisation Séparation spatiale | Circuits courts | Auto-organisation
Dépolisation
Autosuffisance domestique | Réseaux sociaux | Décroissance assumée | Faible densité | Déprises des centralités

Source des données : Insee, Recensement de la population, 2006 · DGAC, 2008 · Union des aéroports français · MESR, 2012 · SNCF, 2007 · Times Higher education, 2008 · Fortune, 2011 · GaWC Research Bulletin 157 · Réunion des opéras de France, 2012 · Datar, 2011
Réalisé par la Datar · Stéphane Cordobes, Karine Hurel, Florian Muzard · 2012 d'après les travaux dirigés par Michel Lussault dans le cadre de Territoires 2040 · 2011

La DATAR et l'Europe : un lien incontournable depuis trente ans

La réflexion et l'action constituent les deux piliers indissociables du fonctionnement de la DATAR. Le développement de ses interventions au niveau européen en constitue le reflet puisqu'il s'agit pour elle à la fois de porter la vision française de l'aménagement du territoire auprès des autres Etats membres et de participer à la gestion de politiques européennes affectant l'aménagement du territoire français.

L'aménagement du territoire reste une compétence relevant de chaque Etat membre de l'Union européenne. Pour autant, cette question et celle de la cohésion territoriale ont progressivement pris une place de plus en plus importante au sein de l'UE. La DATAR a joué un rôle non négligeable dans ce processus. S'il est difficile de définir le moment précis où elle a commencé à traiter de ces sujets, il est clair qu'ils deviennent prépondérants à partir des années 1980, comme en témoigne l'évolution de son organisation interne. Une « équipe internationale » est constituée en 1982 pour présenter aux instances européennes les dossiers susceptibles de bénéficier des premières aides dévolues aux régions défavorisées (FEDER, Programmes intégrés méditerranéens notamment) et coordonner des actions de coopération à l'étranger. Quatre ans plus tard, un bureau est inauguré à Bruxelles en vue d'établir des liens permanents avec les services de la Commission européenne « afin d'intensifier les échanges d'informations entre celle-ci et les régions ou services de l'Etat concernés par la politique régionale européenne » (1). Ce bureau doit aussi assurer le suivi des dossiers de demande de FEDER.

Comment s'explique une telle évolution ? Lorsque la DATAR voit le jour en 1963, l'Union européenne n'en est qu'à ses balbutiements. Le traité de Rome n'a été signé que cinq ans auparavant et seuls six Etats sont impliqués. Au milieu des années 80, six nouveaux Etats ont été accueillis. Mais certains connaissent d'importants retards de développement alors que certaines régions des Etats fondateurs souffrent de la crise économique. C'est pourquoi, sous l'impulsion de Jacques Delors, arrivé à la présidence de la Commission européenne en 1985, une politique de cohésion économique et sociale structurée se met en place à l'intention des Etats et des régions les plus en difficultés. Des programmes pluriannuels financés par les fonds européens voient le jour, la DATAR participant à leur négociation et à leur mise en œuvre.

Parallèlement, la DATAR s'implique dans les réflexions sur l'aménagement du territoire européen, en s'efforçant de convaincre ses partenaires du bien-fondé de la conception française de l'aménagement du territoire. Initialement portées par le Conseil de l'Europe,

Lorsque surgit le concept de « banane bleue »

Les réflexions sur l'aménagement du territoire européen ont largement été influencées dans les années 1990 par le concept de « banane bleue » qui trouve son origine dans les travaux de la DATAR. Dans un rapport de 1989 qu'elle commanda sur les villes européennes au géographe Roger Brunet, celui-ci mit en évidence une dorsale allant de l'Angleterre à la Lombardie où se concentrait une forte densité de population ainsi que le poumon économique de l'Europe. Dans ces conditions, le risque était grand de voir les territoires extérieurs à cette dorsale être marginalisés. Lors d'une visite à la DATAR, Jacques Chérèque, ministre en charge de l'aménagement du territoire vit une carte avec cette dorsale peinte en bleue et interrogea sur « cette banane bleue ». Cette représentation imagée, largement reprise dans la presse - notamment dans un article du Nouvel Observateur du 18 mai 1989 -, démontra le nécessaire aménagement du territoire européen, comme la célèbre formule de Jean-François Gravier « Paris et le désert français » avait en son temps influencé le développement d'une politique d'aménagement du territoire à l'échelle de la France. De fait, le Schéma de développement de l'espace communautaire (SDEC), dont la version finale fut adoptée en mai 1999, préconisa un développement polycentrique de l'Europe.

18/

Bruxelles, la Commission européenne

> « Un bureau de la DATAR à Bruxelles est inauguré en 1986 en vue d'établir des liens permanents avec les services de la Commission européenne. »

ces réflexions se développent peu à peu au sein de la CEE à la fin des années 1980. A l'initiative conjointe de Jacques Delors et de Jacques Chérèque, alors ministre de l'Aménagement du territoire et des reconversions, une première réunion informelle des ministres de la CEE en charge de l'aménagement du territoire est organisée à Nantes en 1989. Ces réunions, qui se poursuivent toujours actuellement, ont débouché sur différents travaux auxquels la DATAR a participé : dans les années 1990 la préparation du Schéma de développement de l'espace communautaire (SDEC), document de référence en matière d'aménagement du territoire à l'échelle européenne ; ou plus proche de nous, l'introduction dans le traité de Lisbonne, entré en vigueur le 1er décembre 2009, de la cohésion territoriale comme objectif clairement affiché de l'Union européenne.

L'Europe s'élargissant, la DATAR s'est également attachée à développer des liens avec les futurs Etats membres, notamment en participant à différents jumelages, programmes mis en place par les instances européennes pour développer les coopérations entre administrations des pays membres et des pays candidats. La DATAR a, par exemple, participé, entre 1998 et 2004, à six « jumelages » avec la Pologne (voir p.19) qui ont permis de tisser des liens avec les autorités de ce pays. Ils se poursuivent toujours maintenant que la Pologne est entrée dans l'Union. La mise en œuvre des fonds structurels européens et la contractualisation Etat-Régions ont constitué les principaux thèmes de coopération avec ce pays.

La DATAR a également développé ses activités européennes dans un cadre interministériel en relation étroite avec les autres instances françaises également concernées par l'Europe, comme le Secrétariat général pour les affaires européennes (SGAE - ex SGCI) qui centralise les positions de l'Etat français auprès des instances européennes. Afin d'assurer un meilleur suivi des dossiers, la DATAR s'est en outre réorganisée au fil des ans. « L'équipe internationale » s'est recentrée sur les actions de coopération, alors qu'une « équipe Europe » a été créée pour s'occuper de la mise en œuvre de la politique de cohésion européenne. Le bureau bruxellois de la Délégation s'est, pour sa part, rapproché de la Représentation française à Bruxelles, sorte d'ambassade de France auprès des instances européennes, avant finalement de s'y intégrer. Un conseiller pour la politique régionale et l'aménagement du territoire s'occupe désormais de la politique de cohésion et des questions d'aménagement du territoire au sein de la RP. Des liens privilégiés existent toujours entre celui-ci et la DATAR.

Par les réorganisations de ses équipes, la Délégation a su faire preuve d'adaptation alors que se construisaient les politiques en faveur des territoires européens. En ce début 2013, alors qu'une nouvelle politique de cohésion se dessine sur la période 2014-2020, elle saura, à n'en pas douter, une fois encore se renouveler pour s'inscrire aux côtés des collectivités territoriales et de ses partenaires ministériels dans les nouvelles modalités de gestion qui seront mises en œuvre. ■

(1) Cf. Lettre de la DATAR n°94, février 1986

La DATAR vue de Pologne : « plus qu'un nom, une méthode de travail, celle de la contractualisation », selon le député européen Jan Olbrycht

19/

La DATAR a développé au fil des décennies de nombreuses coopérations à l'international, en particulier avec la Pologne. Le député européen Jan Olbrycht, ancien maire de Cieszyn et ancien président de la voïvodie (région) de Silésie, évoque son rôle lors de la mise en œuvre de la nouvelle organisation administrative du pays dans les années 1990.

Lorsque l'on pose la question « que représente la DATAR pour vous ? » à Jan Olbrycht, celui-ci répond sans hésitation « La DATAR n'est pas seulement un nom, c'est surtout une méthode de travail, celle de la contractualisation ». Cette conviction, le député européen l'a acquise au cours des années 1990, alors qu'il exerçait des mandats locaux au moment où la Pologne s'engageait dans un processus de décentralisation.

La loi sur les municipalités en a constitué la première étape. Le rétablissement de l'autonomie locale au niveau des communes donne lieu en 1990 aux premières élections municipales. Jan Olbrycht devient alors maire de Cieszyn, ville du sud du pays à la frontière avec la République Tchèque. « Afin de préparer la mise en place de ces municipalités, nous avons été invités en France, à Toulouse, pour échanger avec les élus locaux», se souvient cet ancien professeur en sociologie qui avait découvert le système administratif français en 1988/1989 lors d'une année passée à l'Ecole des hautes études en sciences sociales à Paris. « Il est cependant apparu que la Pologne ne pouvait pas seulement préparer un échelon de niveau local, mais qu'elle devait aussi penser à mettre en place un échelon de niveau régional, ce qui nous a amené à réfléchir aux rapports entre l'Etat et les régions ».

Suite à une loi de 1998, 16 régions, ou voïvodies, sont créées à partir des 49 échelons préexistants. Jan Olbrycht est alors nommé Maréchal de la voïvodie de Silésie, c'est-à-dire chef du Comité exécutif de la région, par le nouveau Conseil de la voïvodie élu lors des élections tenues en fin d'année. La Silésie bénéficie à cette époque d'un jumelage de l'Union européenne pour lequel la DATAR, en partenariat avec la région Nord Pas-de-Calais, apporte une assistance technique pour mettre en place un premier programme opérationnel du même type que ceux mis en œuvre au sein de l'UE dans le cadre de la politique régionale pour les régions en reconversion. Il s'agit aussi de créer un centre pilote de transfert de technologie. La Pologne prépare ainsi son entrée au sein de l'Union prévue pour mai 2004. Parallèlement, la DATAR fournit une assistance technique auprès du ministère polonais du développement régional pour la mise en place de la première génération de contrats de voïvodies, inspiré des Contrats de Plan Etat-régions français.

« Les personnes qui sont intervenues, ont partagé avec nous la culture de gestion des politiques publiques portées par la DATAR à travers la contractualisation, explique Jan Olbrycht. Cette contractualisation permet de disposer d'un pouvoir central fort tout en traitant les différents acteurs territoriaux comme des partenaires. Nos interlocuteurs français ont introduit ce concept, cette façon de penser, dans un pays qui s'engageait pour construire une démocratie locale ». A cette occasion, apparaît le rôle clé de coordination joué par la DATAR entre les différents ministères et entre l'échelon central et l'échelon régional. « La DATAR a constitué une sorte de modèle pour savoir comment le système administratif pouvait être préparé pour fonctionner de manière pluriannuelle ».

Si elle a largement emprunté au système administratif français, en créant 3 échelons territoriaux (communes, départements et régions) et en mettant en œuvre une contractualisation, la Pologne ne l'a toutefois pas entièrement copié. « Nous n'avons pas créé de structure équivalente à la DATAR », regrette aujourd'hui Jan Olbrycht. « Ce type de structure est pourtant capital pour coordonner les interventions de l'Etat. » ■

Jan Olbrycht, député européen.

20/

La DATAR en quelques lieux

Si un lieu symbolise la DATAR, il s'agit de l'immeuble du 1 avenue Charles Floquet dans le 7e arrondissement de Paris, où le siège la Délégation fut implanté pendant plus de 30 ans. Une dizaine d'autres lieux ont cependant également accueilli certains de ses services reflétant l'évolution des missions qui lui ont été assignées.

A sa création en 1963, la DATAR s'installe au 21 rue La Boétie. L'immeuble est alors le siège de l'Organisation commune des régions sahariennes (OCRS) dont le Délégué général n'est autre qu'Olivier Guichard (voir p.13) qui assure cette même année la liquidation de cette structure devenue caduque, parallèlement à sa prise de fonction de Délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale.

L'ancien siège de la DATAR, avenue Charles Floquet

Mais dès novembre 1964, la DATAR déménage au 1 avenue Charles Floquet où elle remplace d'autres services de l'Etat. Le bâtiment, un hôtel particulier construit au début du XXe siècle, est situé au pied de la Tour Eiffel. Ce cadre prestigieux, à proximité de l'un des monuments les plus symboliques de Paris, suscite bien des commentaires. Comment une administration chargée de mettre fin au « désert français » peut-elle être située à une telle adresse ? Pour autant, « être reçu » avenue Charles Floquet constitue aussi pour nombre d'investisseurs étrangers une marque d'égards appréciée. Maison ouverte, au sens propre comme au sens figuré, la DATAR, de par son fonctionnement interministériel et son écoute des collectivités territoriales, reçoit quotidiennement dans ses locaux moult visiteurs. Les réunions qui y sont organisées, les discussions impromptues entre chargés de mission facilitées par le large escalier central du bâtiment, l'agitation dans les couloirs les veilles de Comité interministériel à l'aménagement du territoire, lui donnent bien souvent l'aspect d'une ruche bourdonnante.

A côté de ce vaisseau amiral, la DATAR loue, selon les époques, différents locaux qui lui permettent de loger des services annexes aux activités temporaires ou des organismes dont elle a impulsé la création et le développement, ceux-ci quittant au bout de quelques années « le giron familial » une fois atteint « l'âge adulte ». De 1972 à la fin de l'année 1988, le 78 avenue Marceau est ainsi le siège de différentes missions interministérielles initiées et coordonnées par la Délégation : missions à l'aménagement du littoral du Languedoc-Roussillon et de la côte aquitaine ou mission à l'aménagement et à l'équipement du plateau de Valbonne (technopole de Sophia-Antipolis). Une antenne parisienne du Conservatoire du littoral (voir p.7) y est également un moment implantée, le siège de cet organisme étant basé à Rochefort-sur-mer. Des locaux sont par ailleurs loués, à deux pas de l'avenue Charles Floquet, 3 Square Desaix (15e arr.) au moment du Grand débat sur l'aménagement du territoire au début des années 1990 ou avenue du général Tripier (7e arr.) à la fin des années 1980 et au début des années 1990 pour loger des Commissariats à l'industrialisation ou à la reconversion industrielle.

En décembre 2007, la DATAR quitte l'avenue Charles Floquet, l'immeuble étant vendu dans le cadre de la politique de rationalisation des biens immobiliers de l'Etat. Elle rejoint alors le 8 rue de Penthièvre situé, clin d'œil à l'histoire, à un pâté de maison du 21 rue La Boétie. ■

Premier ministre
Datar

Territoires en mouvement est une publication trimestrielle de la **DATAR**. - **Directeur de la publication :** Emmanuel Berthier.
DATAR, 8 rue de Penthièvre, 75800 Paris cedex 08 - Tél. : 01 40 65 12 34 / **info-lettre@datar.gouv.fr** / ISSN : 2110-4549 . Tirage : 12000 exemplaires.
Crédits photos : Service photo/Matignon : p.2 ; METL : p.3 ; DATAR pp. 4, 6, 7, 17, 20 ; Phovoir : pp.8 et 9, 11, 12, 18 ; RY Network : p : 10.
Conception graphique : Marie-Noëlle Heude. **Imprimerie** Jouve, 1 rue du Docteur Sauvé, BP3, 53101, Mayenne cedex.
Imprimerie certifiée qualité IMPRIMVERT.